



# **UUDEN PALVELUN LANSEERAUS**

## **Sopimusasiakkuuskäytännön kehittäminen lounaskahvilassa**

Iina Ruohonen

Opinnäytetyö  
Maaliskuu 2015  
Liiketalouden ko.  
Markkinointi ja kansainväli-  
set liiketoiminnot

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalous  
Markkinointi ja kansainväliset liiketoiminnot

IINA RUOHONEN:

Uuden palvelun lanseeraus  
Sopimusasiakkuuskäytännön kehittäminen lounaskahvilassa

Opinnäytetyö 39 sivua, joista liitteitä 3 sivua  
Maaliskuu 2015

---

Opinnäytetyön toimeksiantaja oli Tampereen keskustassa toimivan lounaskahvila Café Kosken yrittäjä. Kahvila aloitti toimintansa maaliskuussa 2013. Kyseessä on kaksi vuotta vanha yritys ja sillä ei ole vielä kovin suurta vakiintunutta asiakaskuntaa.

Työn tavoite oli lisätä kahvilan asiakaskantaa. Kehittämistehtävä toteutettiin lanseeraamalla sopimusasiakkuuskäytäntö. Työn tarkoituksena oli kartoittaa lähialueen yritysten halukkuutta solmia sopimusasiakkuus kahvilan kanssa sekä konkreettisesti solmia niitä. Opinnäytetyö oli luonteeltaan kvalitatiivinen kehittämisestä ja ensisijaisena tiedonhankinnan menetelmänä työssä käytettiin haastattelua.

Halukkuutta sopimusasiakkuuteen lähdettiin kartoittamaan sähköpostilla. Viesti lähetettiin kahdellekymmenelle Tampereen Kehräsaarella toimivalle yritykselle. Sähköpostilla heräteltiin yritysten kiinnostusta lounaskahvilaa kohtaan sekä kerrottiin mahdollisuudesta sopimusasiakkuuteen. Viestin perimmäinen tavoite oli saada yritykset ottamaan itse yhteyttä ja sopimaan yhteistyötä.

Seuraavaksi suoritettiin kuusi haastattelua, joista viisi paikan päällä yrityksissä ja yksi puhelimitse. Haastateltavat, eri aloilta ja erikokoisista yrityksistä, valittiin satunnaisotannalla.

Sähköpostiviestit eivät tuottaneet toivottua tulosta, sillä vain kaksi yritystä otti itse yhteyttä ja ehdotti yhteistyötä. Haastattelujen perusteella selvisi, että lounaskahvila oli kohtalaisen hyvin tunnettu lähialueen yritysten keskuudessa ja kevyttä keitto- ja salaattilounasta pidettiin houkuttelevana. Haastateltavien mukaan Internet oli suosituin apuväline tiedonhankinnassa, kun etsittiin lounaspaikkoja. Kahvilalta puuttuivat varsinaiset kotisivut. Konkreettisena kehittämis ehdotuksena ehdotettiin sivuston perustamista mahdollisimman pian. Sosiaalisessa mediassa, Facebookissa, lounaskahvila oli edustettuna.

## **ABSTRACT**

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Administration  
Marketing and International Business

IINA RUOHONEN:  
Launching a New Service  
Contractual Customer in a Lunch Cafe

Bachelor's thesis 39 pages, appendices 3 pages  
March 2015

---

The commissioner of this thesis was the entrepreneur of a lunch cafe in the center of Tampere. The cafe was founded in March 2015, so it did not have a permanent clientele.

The aim of the thesis was to increase the clientele. This was carried out by launching contractual customership. The purpose of the study was to map the nearby companies and their willingness to co-operate with the cafe. The survey was qualitative and the main method was an interview.

The interest of the companies was surveyed via email. An email was sent to twenty companies in Kehräsaari, Tampere. The purpose of the email was to find out if the companies knew about the cafe and if they were willing to make a deal with the cafe. The main idea of the message was to make the companies contact the cafe themselves and suggest co-operation.

The next step was to interview six companies in the area; five of them were interviewed traditionally face-to-face and one of them by telephone. The interviewees were chosen randomly and they were from firms of different sizes and in different branches.

The email messages were not as successful as expected, because only two of the twenty companies contacted the entrepreneur and suggested co-operation. The interviews revealed that the cafe was quite well-known among other entrepreneurs of the area and they found the 'salad and soup' lunch tempting. The Internet was the most popular means of searching for lunch places. The cafe did not have proper homepages on the Internet, which was a little minus, but the café was actively shown in social media, in Facebook.

---

Key words: to launch, contractual customer, lunch cafe, interview

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	5
1.1	Tutkimuksen tausta .....	5
1.2	Opinnäytetyön tavoite ja tarkoitus sekä rajausta .....	5
1.3	Toimeksiantaja .....	6
1.4	Tutkimusraportin sisältö .....	6
2	UUDEN PALVELUN LANSEERAUS .....	8
2.1	Lanseeraus käsitteenä .....	8
2.2	Lanseerauksen päävaiheet .....	9
2.3	Palvelun lanseeraus .....	11
2.4	Lanseerauksen tavoitteet .....	14
2.5	Lanseerauksen strategiset päämäärät .....	17
2.6	Lanseerauksen haasteet .....	19
2.7	Lanseerauksen toteutus ja seuranta .....	22
3	TUTKIMUSMENETELMÄT JA OPINNÄYTTEEN TEHTÄVÄ.....	24
3.1	Opinnäytteen tehtävä.....	24
3.2	Lanseerattavan palvelun esittely .....	24
3.3	Tutkimusmenetelmät .....	24
3.4	Haastattelujen toteuttaminen .....	26
4	TULOKSET .....	29
4.1	Tiedotuskampanja sähköpostitse .....	29
4.2	Haastattelujen tulokset .....	29
4.2.1	Kiinnostuksen kartoittaminen.....	29
4.2.2	Sopimuksen sisältö .....	30
4.2.3	Lounaspaikoista tiedottaminen.....	32
4.2.4	Henkilöstön lounaskäytännöt .....	33
5	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	34
5.1	Tulosten tarkastelu .....	34
5.2	Kehittämisehdotukset .....	35
6	POHDINTA .....	36
6.1	Tutkimuksen reliabiliteetti.....	37
6.2	Tutkimuksen validiteetti.....	37
	LÄHTEET .....	38
	LIITTEET.....	40
	Liite 1. Sähköposti.....	40
	Liite 2. Lounaslista. ....	41
	Liite 3. Haastattelulomake. ....	42

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Tutkimuksen tausta

Tein opinnäytteeni Café Kosken yrittäjälle, Maiju Varjukselle. Kahvilayrittämisen yhtenä haasteena on muun muassa suomalaisten kuluttajien suhtautuminen kahvilakulttuuriin. Vaikka suomalaiset juovat paljon kahvia, meillä on edelleen vallalla ”keitän itse kahvini, koska se on halvempaa” -mentaliteetti. Suomessa myös puhutaan edelleen kahvilla istumisesta, ei niinkään nauttimisesta, kuten englanninkielisissä maissa. Tämä juontaa juurensa mahdollisesti siitä, että kahvilla istumisen ajatellaan olevan hetki, jolloin ollaan pois työnteosta ja se mielletään laiskotteluksi. Suomalaisille kahvilan tärkein tehtävä on olla olemassa ja tarjota kupillinen kahvia. Suomi on muihin eurooppalaisiin maihin verrattuna hyvin nuori kahvilamaa, mutta kahvilassa käynnin suosio on lisääntynyt tasaiseen tahtiin. (Jaatinen 2006, 9, 68, 113-114.)

Kilpailu alalla on kovaa, sillä pelkästään Tampereen keskustassa on kymmeniä kahviloita, joista osa suurten ketjujen omistamia ja osa pieniä yksityisyrittäjien kahviloita, kuten Café Koskikin. Alkuvuosi on alalle tyypillisesti hiljaisempaa aikaa, kunnes kevään edetessä vilkastuu. Tosin tämän hetkinen taloustilanne vaikuttaa toimintaan kesän lähestymisestä huolimatta. (Varjus 2015.)

Joukosta erottuminen on hankalaa, joten nykypäivänä markkinointiin on panostettava paljon. Yrittäjä ei kuitenkaan ole itse ehtinyt muiden töiden ohessa aiheeseen paneutumaan, joten tässä oli minulle hyvä tilaisuus oppia kahvilan tunnettuuden lisäämisestä ja etenkin palvelun lanseeraamisesta. Pienen kahvilayrittäjän auttaminen tuo lisäarvoa tutkimukselle. Myös yrittäjä oli kiinnostunut yhteistyöstä kanssani, koska se auttaa minua eteenpäin opinnoissani. (Varjus 2015.)

## 1.2 Opinnäytetyön tavoite ja tarkoitus sekä rajaus

Työn tavoitteena on kahvilan tunnettuuden lisääminen. Tarkoituksena on kartoittaa lähialueen yritysten halukkuutta aloittaa yhteistyö Café Kosken kanssa.

Opinnäyte keskittyy lanseerauksen lähtökohta-analyysiin (ks. Kuva 1, s. 11) ja tiedotukseen. Työssä kartoitettiin potentiaalisia asiakkaita sekä tutkittiin heidän kiinnostustaan sopimusasiakkuuteen Café Kosken kanssa.

### 1.3 Toimeksiantaja

Café Koski on maaliskuussa 2013 ovensa avannut lounaskahvila, aivan Tampereen ytimessä. Kahvilassa on tarjolla arkipäivisin keitto- ja salaattilounasta sekä vastaleivottua pullaa, suolasta ja makeaa piirakkaa sekä muita leivonnaisia ja tietysti kahvia ja teetä. Café Kosken vahvuuksia ovat itsetehdyt tuotteet ja yrittäjän itsensä mukaan, yritys on vahvasti profiloitunut häneen itseensä. Kesäisin avoinna on myös ainutlaatuinen terassi Tammerkosken päällä. Café Koskesta voi tilata leivonnaisia juhliin tai muihin tapahtumiin, lisäksi kahvilan tilat ovat vuokrattavissa iltaisin. (Varjus 2015.)

Kyseessä on kaksi vuotta vanha, yhden naisen yritys, jolla ei ole vielä kovin suurta vaikiintunutta asiakaskuntaa. Näin ollen liiketoiminnan kannalta on tärkeää lisätä yrityksen tunnettua. Yrittäjä on kiinnostunut hankkimaan nimenomaan sopimusasiakkaita, sillä heistä yrittäjä saa säännöllisen ja pitkäikäisen asiakaskunnan yritykselle. Tilausta työlle on ja tutkimuksen onnistuessa siitä on yrittäjälle paljon hyötyä. (Varjus 2015.)

Sopimusasiakkuus on mahdollinen ainoastaan yritysasiakkaille. Se on asiakasyritykselle ilmainen, mutta edellytyksenä sopimuksen jatkumiselle on sovittujen ostomäärien täyttymien sovituin aikavälein. Yrittäjä tarjoaa sopimusasiakkailleen nimenomaan heille räätälöityjä sopimuksia, mutta asiakasyritys voi saada esimerkiksi prosentuaalisen alennuksen lounaan hinnasta. (Varjus 2015.) Sopimusasiakkuus perustuu kanta-asiakas ajatteluun. Kanta-asiakasmarkkinointi puolestaan on suunnitelmallista ja tavoitteellista toimintaa, jossa yritys ja asiakas yhdessä kehittävät kanta-asiakassuhdetta, siten että molemmat osapuolet ovat tyytyväisiä. Asiakkaan sitouttamiseksi on tärkeää tarjota asiakasta motivoivia etuja ja kampanjoita. (Roth 2009, 14.)

### 1.4 Tutkimusraportin sisältö

Luvussa kaksi käsitellään lanseeraukseen liittyvää teoriaa, käydään läpi muun muassa sen päävaiheita, tavoitteita ja haasteita. Kolmannessa luvussa keskitytään tutkimuksen empiiriseen osioon käymällä läpi tutkimusmenetelmät, tutkimuskohteet ja tutkimuksen

tekeminen. Luvussa neljä analysoidaan tulokset ja luvussa viisi esitetään johtopäätökset. Luvussa kuusi pohditaan tutkimusprosessin onnistumista sekä tutkimuksen luotettavuuden että tutkimusprosessin etenemisen näkökulmista.

## 2 UUDEN PALVELUN LANSEERAUS

### 2.1 Lanseeraus käsitteenä

Lanseeraus tarkoittaa yksinkertaistettuna uuden tai uudistetun tuotteen tai palvelun markkinoille tuontia. Ropen (1999) mukaan sanan vastineena voidaan käyttää sanaa kaupallistaminen. Sen taustalla on ajatus siitä, että lanseeraaminen tavoittelee tuotteelle tai palvelulle kaupallista menestystä. (Rope 1999, 16.)

Lanseerauksen määritelmää voidaan tarkentaa edelleen tarkoittamaan kahta eri asiaa. Ensimmäisenä mainittakoon tuote, joka ei ole täysin uusi, vaan nykyisestä parannettu tai näennäisesti uudistettu. Tällöin voidaan puhua lanseerauksesta, jos yritys pitää tuotetta uutena. On myös mahdollista, että tuote on yritykselle vanha, mutta se viedään uusille markkinoille, missä yritys ei ole ennen kyseistä tuotetta kaupannut, on kyseessä lanseeraus. (Rope 1999, 18.)

Tuotekehitys on lanseerauksen perusta. Sen pyrkii luomaan markkinakelpoisen tuotteen, joka sitten käynnistää lanseerausprosessin ja siihen liittyvät päätökset. Menestyäkseen markkinoilla, tuotteella on oltava jokin etu tai ominaisuus verrattuna kilpaileviin tuotteisiin, jonka asiakas haluaa ja jonka perusteella on valmis valitsemaan tuotteen. On otettava huomioon, että vaikka yritys olisi onnistunut kehittämään markkinakelpoisen tuotteen, voi epäonnistuminen tapahtua lanseerauksen suunnittelussa tai toteutuksessa. Onnistuneen lanseerauksen takana onkin huolellinen suunnittelu sekä systemaattinen lanseeraukseen liittyvien tekemisten vaiheistus ja prosessointi. (Rope 1999, 21-22.)

Jon Millerin ja David Muirin (2004) mukaan lanseerauksen taustalla on halu hyödyntää tilaisuus tai vastata uhkaan. Yleisimpiä syitä aloittaa lanseeraus ovat esimerkiksi uuden brändin esittely uusille markkinoille, uusien asiakassegmenttien sitouttaminen sekä halu päästä eroon kilpailijoiden uhasta. (Miller & Muir 2004, 107-108.)

Ropen (2000) mukaan lanseerauksen taustalla on se, että minkään tuotteen menestys ja elinkaari muuttumattomana ei ole ikuista. Etenkin nykyään, kun maailma on globalisoitunut ja tuotteet ovat hetkessä kaikkien käytettävissä. Kansainvälisyys lisää kilpailua ja

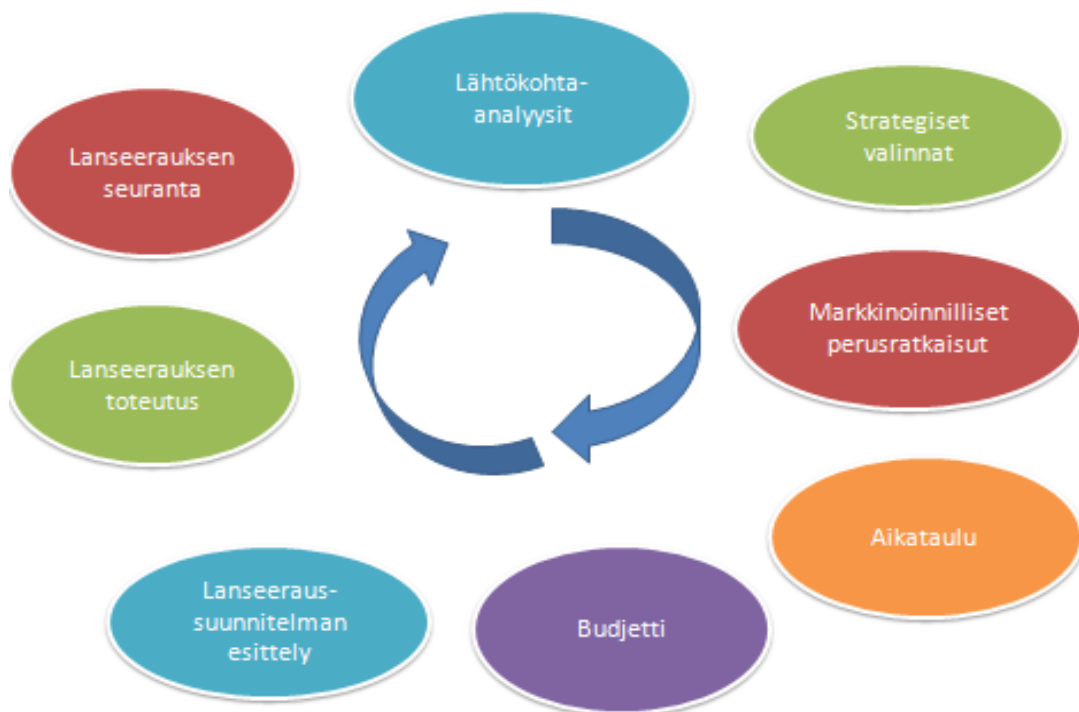


kilpailu lyhentää tuotteiden elinkaaria. Sen vuoksi yritysten onkin otettava lanseerausmarkkinointi osaksi jatkuvaa markkinointityötään. (Rope 2000, 500.)

Yhteenvedona todettakoon, että lanseerauksesta on tullut nykypäivän yrityksille jatkuva toiminnanmuoto. Lanseerauksen avulla voidaan muun muassa pidentää tuotteen elinkaarta tai tuoda kokonaan uusi tuote markkinoille. Ilman näitä keinoja yrityksen kilpailukyky heikkenee ja pahimmassa tapauksessa edellytyksiä pysyä markkinoilla ei enää ole. Lanseeraus on tuotekehitystä seuraava päätös sekä toimintaprosessi, jossa suunnitellaan ja toteutetaan tuotteen tai palvelun tulo markkinoille. Lisäksi toteutusta seurataan, jolloin varmistetaan onnistunut lanseeraus. (Rope 2000, 501.)

## 2.2 Lanseerauksen päävaiheet

Tässä luvussa tarkastellaan lanseerauksen päävaihteita. Alla olevassa kuvassa (kts. kuva 1) nähdään lanseerausprosessin kulku. Kuvassa on lueteltuna tärkeimmät lanseerausprosessin vaiheet, jotka avataan alla olevassa tekstissä.



KUVA 1. Lanseerausprosessi. (Ruohonen 2015, perustuu Raatikainen 2008).

Varsinainen lanseerausprosessi alkaa lähtökohtien määrittelyllä. Tämä tarkoittaa, että arvioidaan tulevia markkinoita ja tulevaisuuden kehitystä, haetaan tietoa kilpailijoista ja kilpailun luonteesta, tutkitaan toimintaympäristöä ja yrityksen nykytilannetta sekä otetaan selvää tulevaisuuden visioista. Tämä selkeyttää lanseerausprosessia ja helpottaa strategisten valintojen tekoa. (Raatikainen 2008, 200.)

Markkinoiden rakennetta selvittäessä business to business- markkinoinnissa on haettava tietoa potentiaalisten asiakasyritysten toimialasta, koosta ja menestystekijöistä. Kilpailija-analyysissa selvitetään nimensä mukaisesti kilpailevat yritykset sekä niiden samankaltaiset tuotteet. Toimintaympäristöanalyysissa selvitetään kokoajan muuttuvan maailman tarpeita. Yritysanalyysissa on oleellista pohtia uuden tuotteen tai palvelun merkitystä yritykselle nyt ja tulevaisuudessa. (Raatikainen 2008, 201.)

Riippuen yrityksestä, jokaisen tulee aina valita tarkasteltavaksi sellaiset analyysikohteet, joilla on todellista merkitystä yrityksen ja tuotteen menestykselle. Vastaavasti sellaiset muuttujat, jotka eivät oleellisesti vaikuta yrityksen kaupalliseen menestykseen, tulee jättää pois tarkastelusta. Näin analysoitavien asioiden joukko pysyy hallittavana ja lopputulos on tarkoituksenmukaisempi. Huomioitavaa on myös, että kaikkia analyysejä tulee tarkastella sekä tilanneanalyysin että tulevaisuuden näkymien näkökulmasta. (Rope 2000, 467.)

Seuraavaksi on hyvä miettiä yrityksen strategiset päämäärät, jotka tukevat lanseerausta. Tällaisia ovat muun muassa markkinaosuuksien säilyttäminen ja vahvistaminen, innovaatiojohtajuuden ylläpitäminen tai hankkiminen, kilpailijoiden pitäminen pois omalta markkinasegmentiltä. (Raatikainen 2008, 204.)

Markkinoinnillisiin perusratkaisuihin kuuluu kilpailutekijöiden hyödyntäminen yrityksen liikeidean antamien raamien mukaisesti. Kilpailukeinoja ovat tuote, hinta, jakelu, saatavuus ja markkinointiviestintä. Kun kyseessä on palvelu, kannattaa huomioida myös asiakkuudet, yritysympäristö sekä palveluprosessi. Aikataulun suunnittelussa tulee olla huolellinen ja sen laatimisessa kannattaa ottaa huomioon, kuinka paljon yrityksellä on aikaisempaa kokemusta lanseerauksen toteuttamisesta. (Raatikainen 2008, 204-205.)

Jos tuote ei osoittaudukaan markkinakelpoiseksi, on yrityksen tehtävä päätös lanseerauksen suorittamisesta tai koko prosessin lopettamisesta. Vasta sen jälkeen, kun lanseeraus on päätetty tehdä, aletaan suunnitella konkreettisia toimenpiteitä tuotteen tai palvelun markkinoille viemiseksi. (Rope 2000, 505.)

Hyvän idean lanseeraaminen vaatii yritykseltä rahaa niin suunnittelu- ja valmistusvaiheessa kuin seurantavaiheessakin. Uutuustuote voi vaatia toiminnallisia muutoksia tuotannossa, kuten esimerkiksi uuden tuotantolinjan tai uutta, koulutettua työvoimaa. Budjetin huolellinen laatiminen on tärkeää, jotta saadaan mahdollisimman todenmukainen arvio syntyvistä kustannuksista. Lanseeraussuunnitelma on hyvä tehdä kirjalliseen muotoon. Tärkeää olisi myös jakaa vastuut suunnitelman toteuttamisesta ja seurannasta eri henkilöille. Lanseerauksen tavoitteiden tulee olla realistisia, jolloin ne ovat saavutettavissa ja samalla motivoivat henkilökuntaa. (Raatikainen 2008, 203,206.)

### **2.3 Palvelun lanseeraus**

Palveluita on määritelty monin eri tavoin, mutta J. Ojasalo ja K. Ojasalo (2010) määrittelevät palveluiden olevan tekoja, toimintoja tai prosesseja, joiden lopputuloksena ei ole fyysinen tavara ja jotka tuottavat taloudellista arvoa. ( Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2010, 15.)

Kun ryhdytään suunnittelemaan lanseerauskampanjaa, on hyvä varmistaa, että asiakkaalle tuotettava hyöty, jonka varaan palvelua alun perin alettiin suunnitella, on vielä palvelun nykymuodossakin sama. On mahdollista, että pitkän suunnitteluprosessin aikana käsitykset palvelun tuottamasta hyödystä ovat muuttuneet. Mukaan on voinut tulla uusia ihmisiä uusine ajatuksineen tai testauksien jälkeen tehtyjen muutosten takia. Lanseerauskampanjan on muutoksista huolimatta pohjauduttava todelliseen tilanteeseen, ettei asiakkaalle luvata jotain, mikä ei sitten todellisuudessa toteudukaan. (Kinnunen 2004, 113.)

SWOT -analyysi on erittäin käyttökelpoinen väline lähtökohtien määrittelyssä. SWOT -analyysissä arvioidaan yrityksen vahvuudet, heikkoudet, uhat ja mahdollisuudet. Kun tiedetään yrityksen henkiset ja taloudelliset voimavarat, todellinen tuotantokapasiteetti

sekä on arvioitu toimintaympäristön kehityssuuntaa sekä asiakasryhmien ominaispiirteitä, tiedetään paremmin, mitä on realistista tavoitella. (Kinnunen 2004, 113.)

Jotta SWOT –analyysistä saataisiin parhain hyöty, on siihen konkreettisesti kerätty eri analyyseista kaikki sellaiset asiat, joilla on vaikutusta yrityksen kriittisiin menestystekijöihin. Konkreettiset ratkaisut on tehtävä toimenpiteiksi, joilla vahvuuksia voi hyödyntää, heikkouksia kohentaa, mahdollisuuksia hyödyntää ja joilla uhkiin voidaan varautua. (Rope 2000, 469.)

Yrityksen kapasiteetin ja kysynnän yhteensovittaminen on hankalaa mille tahansa yritykselle, mutta palveluissa oman lisävaikeutensa tuo se, ettei niitä voi varastoida. Toimialojen välillä kysynnän vaihtelussa on eroja. Toisilla aloilla kysyntä vaihtelee jyrkemmin kuin toisilla ja edellytykset vastata vaihteluihin ovat erilaiset toimialojen välillä. Ihannetilanteessa kysyntä ja tarjonta ovat tasapainossa optimikapasiteetilla. (Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2010, 214, 216.)

Uutta palvelua lanseerattaessa vahvuus voi olla esimerkiksi palvelun uutuus. Uusi palvelu luo hetkellisesti etumatkan kilpailijoihin nähden. Vahvuus voi olla myös palvelua tuottavan henkilökunnan korkea osaamistaso ja motivoituneisuus. Hyvä yrityskuva on vahvuus. Kaikki edellä mainitut asiat voivat olla myös heikkouksia. Palvelun uutuus voi kääntyä itseään vastaan siten, etteivät asiakkaat usko sen toimivuuteen tai he mieltävät sen vieraaksi tai sen kokeilemisen taloudelliseksi riskiksi. (Kinnunen 2004, 114.)

On selvää, että palvelujen menestymisen kannalta palvelun laadulla ja asiakasprosessin lopputuloksella on merkitystä ja näiden tekijöiden taustalla on tyypillisesti motivoitunut ja osaava henkilöstö. Mikäli henkilökunnan koulutuksessa on puutteita tai henkilöstö ei ole motivoitunut uuden palvelun tuottamiseen, ollaan ongelmissa. Tilanne voidaan ratkaista muun muassa kouluttamalla, sitouttamalla ja motivoimalla henkilöstöä. (Kinnunen 2004, 114.)

Solatie & Mäkeläisen (2009) mukaan henkilökunnan koulutuksen tulisi sisältää sekä luovuus- että innovaatiokoulutusta. Innovaatiokykyä ja luovuutta löytyy yrityksen jokaiselta osastolta, ei vain markkinointiosastolta. Koulutusta ja tukea täytyy olla kaikkien saatavilla, jotta parhaat ideat saadaan valjastettua yrityksen käyttöön. Innovaatiojärjes-

telmän tulee olla helppo sekä jokaisen tiedossa ja saatavilla. Etenkään tekniikka ei saa olla ideoiden esittämisen esteenä. (Mäkeläinen & Solatie 2009, 190.)

Osaava henkilöstö on avainasemassa palveluja tuottavassa ja markkinoivassa yrityksessä, koska ihmiset luovat palvelut. Työstään pitävät henkilöt keksivät enemmän uusia ideoita ja tekevät rohkeammin parannusehdotuksia sekä osaavat myös kuunnella asiakkaiden mielipiteitä ja kehittämisehdotuksia. Hyvinvoivassa työyhteisössä henkilöstön vaihtuvuus vähenee, jolloin yhteystyökumppanit ja asiakkaat saavat parempaa palvelua ja voivat luottaa yritykseen. Tämä lisää yrityksen myyntiä ja kannattavuutta. Hyvän työnantajan maineessa olevan yrityksen on myös helpompi palkata alan parhaat osaajat, ja näin saadaan nostettua yrityksen kilpailukykyä. (Bergström & Leppänen 2007, 151-152.)

Hyvä yrityskuva on erittäin hyvä tuki uuden palvelun menestykselle, sillä asiakkaat luottavat tuttuihin ja hyväksi koettuihin yrityksiin. Heihin myös uskotaan helpommin uuden palvelun tarjoajina. Huono yrityskuva puolestaan on merkittävä ongelma. Huonot kokemukset ja mielikuvat leimaavat myös uusia palveluja, vaikka käytäntöjä olisi muutettu paljonkin entisistä. Koska palvelua on vaikea arvioida sen immateriaalisuuden takia, tekevät asiakkaat päätelmiä palvelun hyvydestä tai huonoudesta helposti näkemänsä ja kokemansa kautta. (Kinnunen 2004, 114-115.)

Ulkoinen uhka voi olla esimerkiksi markkinoilla vallitseva kehityskulku, joka mitä ilmeisemmin laskisi palvelun myyntiä. Talouden taantuma on juuri tällainen. Taantuma hyvin tyypillisesti laskee ylellisyshyödykkeiden kysyntää ja samoin käy myös niiden palvelujen kysynnän, jotka eivät kuulu ihmisten elämän kannalta aivan välttämättömyimpiin. Myös teknologia luo monille yrityksille uhkakuvia, sillä monet nykypalvelut ovat sidoksissa hurjaa vauhtia kehittyvään teknologiaan. Uusi teknologia syrjäyttää nopeasti vanhan, ja yritys, jolla ei ole resursseja seurata kehitystä, on mitä todennäköisimmin nopeasti vaikeuksissa. (Kinnunen 2004, 115.)

Ulkoisia mahdollisuuksia yritys voi löytää esimerkiksi käynnistämällä toiminnan uudella alueella tai kokonaan uudella toiminnan sektorilla, jos yritykseltä löytyy tähän tarvittavia sisäisiä vahvuuksia. Palvelun lanseerauksessa mahdollisuus voi olla kehitetyn palvelun soveltuvuus myös johonkin muuhun toimintaan, kuin mihin se alun perin oli tarkoitettu. (Kinnunen 2004, 115-117.)

Tärkeää palvelun lanseerauksessa on kohderyhmien täsmentäminen. Asiakaslähtöisessä palveluiden suunnittelussa lähtökohtana ovat asiakkaan ongelmat ja tarpeet ja jo alun perin on mietitty jonkun tietyn asiakasryhmän olevan tulevan palvelun käyttäjä. Jos kohderyhmiä on useita, tulee jokaisen kohderyhmän kohdalla täsmentää, miten asiakkaat ovat tavoitettavissa ja millaiseksi kohderyhmään kuuluvat asiakkaat haluavat palvelun muotoutuvan heidän kohdallaan. On myös mahdollista jättää jokin kohderyhmä lanseerauksen ulkopuolelle, jos yrityksen resurssit eivät riittäisi kaikkien asiakkaiden palveluun. On päätettävä, kuinka yhdenmukaisena tai erilaistettuna palvelua lopulta tarjotaan eri kohderyhmille. (Kinnunen 2004, 118.)

Tutkimusjohtaja Jari Salmen (2011) mukaan oman asiakaskunnan ja potentiaalisten kohderyhmien tunteminen ja hyödyntäminen ovat kasvattaneet merkitystään yritysten keskuudessa. Tähän vaikuttaa Salmen mukaan osaltaan taloudellinen taantuma, joka herättää yritykset pitämään kovemmin kiinni nykyisistä asiakkaistaan. Uusien asiakkaiden hankinta on aina vain vaikeampaa ja kallistakin verrattuna saavutettavaan tuottoon. (Salmi, 2011.)

Lanseeraus vaiheessa kohderyhmillä ei tarkoiteta pelkästään potentiaalisia asiakkaita, vaan kohderyhmiin kuuluvat kaikki lanseerauksen kannalta tärkeät sidosryhmät. Näitä ovat esimerkiksi tiedotusvälineet, viranomaiset ja erilaiset järjestöt. Näiden toissijaisten kohderyhmien vaikutus palvelun menestymiseen on ilmeinen, sillä niiden kautta tieto kulkee laajemmalle. (Kinnunen 2004, 113-119.)

## **2.4 Lanseerauksen tavoitteet**

Epärealistisiksi koetut tavoitteet eivät motivoi henkilökuntaa, eivätkä ne ohjaa toimintaa. Mahdollisimman realistisesti asetetut tavoitteet kannusteineen sen sijaan koetaan henkilöstön keskuudessa motivoiviksi ja niihin sitoudutaan. Parhaassa tapauksessa niiden avulla pystytään suuntaamaan toimintaa yrityksen strategioiden mukaiseksi. (Kinnunen 2004, 121.)

Yksi tärkeä keino, jolla varmistetaan liiketoiminnan tavoitteiden toteutuminen, on sisäinen markkinointi. Sen onnistumisen edellytyksenä on, että liikeidea on asiakaskeskeinen ja testattu toimivaksi, ennen kuin sitä aletaan markkinoida henkilöstölle. Yrityksellä tulee myös olla selkeät perusarvot, joiden laadintaan henkilöstö on osallistunut ja jotka

se voi hyväksyä. Liikeidea pilkotaan ja arvot avataan siten, että jokainen henkilöstön jäsen tietää, mitä liikeidean ja arvojen toteuttaminen tarkoittaa juuri omassa työssä. (Bergström & Leppänen 2007, 153.)

Asiat, joita aktiivisesti seurataan, nousevat henkilöstön keskuudessa tärkeiksi asioiksi. Henkilöstön sitoutuminen tavoitteisiin on tärkeää, sillä etenkin palveluyrityksissä kaikki näkyy asiakkaalle henkilökunnan käyttäytymisen kautta tavalla tai toisella. Tavoitteiden tulee olla myös mitattavissa ja aikaan sidottuja. Ne voivat olla asetettu esimerkiksi euronääräisiksi, kappalemääräisiksi tai vaikkapa kampanjan tavoittamien asiakkaiden prosentuaaliseksi osuudeksi koko potentiaalisesta asiakasmäärästä. (Kinnunen 2004, 121.)

Erilaisilla kannusteilla voidaan varmistaa henkilöstön halu toteuttaa liikeideaa ja eritoten myynti- ja palveluhenkilöstön kannustaminen on tärkeää. Tyypillisiä myyntihenkilöstön kannustimia ovat bonukset ja provisiot. Bonuksia voidaan maksaa esimerkiksi tietyn tuotteen myynnin perusteella. Kannusteina voidaan myös antaa työvälineitä, kuten uusi puhelin tai tietokone. Monet myös arvostavat saamaansa suurempaa vastuuta, ylennystä tai esimiehen tukea. Hyvin hoidettu kehityskeskustelu voi myös toimia kannusteena. (Bergström & Leppänen 2007, 155.)

Palkitsemiskulttuuri on melko huonossa jamassa Suomessa, vaikka kyseessä on tärkeä asia. Suomalaiset ovat vaatimattomia ja kertovat, että julkinen tunnustus ja hyvä mieli riittävät palkinnoksi, mutta kahvipaketti aloitepalkkiona tai 20 euron arvosteteli yrityksen henkilöstömyymälään kiitoksena liikevaihdon kaksinkertaistamisesta on silti liian vaatimatonta. Korkeasti koulutetut ihmiset eivät tee asioita pelkästään siksi, että siitä maksetaan. He tekevät asioita, joista ovat innostuneita, jotka ovat haastavia ja vievät heidän osaamistaan eteenpäin. Kovin kauaa he eivät kuitenkaan tee hyvin töitään, jos joku muu kerää aina taloudellisen hyödyn heidän ideoistaan. (Mäkeläinen & Solatie 2009, 180-181.)

Uuden palvelun lanseeraamiselle voidaan asettaa tarpeen mukaan esimerkiksi myynnillisiä, taloudellisia, imagollisia, toiminnallisia tai laadullisia tavoitteita. Lanseerauksen aikana tavoitellaan tiettyä myynnin määrää, jonka kehitystä ja lopullista toteutumista voidaan mitata selkeästi euro- tai kappalemääräisenä. Myyntitavoitteita voidaan asettaa kokonaistavoitteena tai tarpeen mukaan myös osastoittain, vastuualueittain, yksittäisille

palveluille määriteltynä tai vaikka tehtyjä työtunteja kohti. Lanseerausvaiheessa ja myöhemminkin on syytä tarkastella todellisten kustannusten muodostumista taloudellisten tavoitteiden avulla. Myyntikatteelle ja käyttökatteelle voidaan asettaa tavoitteet samoin kuin eri toimintojen kustannuksille rajoittavat tavoitteet. Tärkeä taloudellinen tavoite on tietenkin kannattavuus. (Kinnunen 2004, 122; Raatikainen 2008, 206.)

Yrityksen ja uuden palvelun imagolle voidaan asettaa mielikuvatavoitteita. Uutta palvelua lanseerattaessa on mietittävä tarkkaan markkinointiviestinnällä annettavat lupaukset, sillä palvelun laadusta saadut kokemukset muodostuvat hyvin pitkälti odotusten vaikutuksesta. Jotta asiakas olisi tyytyväinen, yrityksen on kyettävä toteuttamaan viestinnällä annetut lupaukset. (Kinnunen 2004, 123.)

Markkinointiviestinnän avulla luodaan yrityskuvaa ja tunnettuutta. Sen avulla annetaan tietoa palvelusta, hinnoista, ostopaikoista sekä pyritään vaikuttamaan kysyntään. Etenkin, kun uusi yritys aloittaa toimintansa tai uutta tuotetta tai palvelua ollaan tuomassa markkinoille, tarvitaan markkinointiviestintää. Tavoitteena on saada asiakkaat kokeilemaan esimerkiksi uutta palvelua mahdollisimman nopeasta. Tätä kutsutaan lanseerausviestinnäksi. Lanseerausviestintä kohdistetaan usein sekä jakelukanaville että lopullisille ostajille. (Bergström & Leppänen 2007, 273-277.)

Mielikuvat syntyvät myös palveluorganisaatiossa työskentelevien ihmisten kautta. Palvelun tuottamiseen osallistuvien toiminnasta muodostuneet mielikuvat vaikuttavat palvelun menestymiseen. Asiakkaat muokkaavat mielikuviaan hyvin nopeasti kokemusten karttuessa, joten positiiviset mielikuvat voivat perustua pitkällä aikavälillä vain onnistuneeseen toimintaan. (Kinnunen 2003, 123-124.)

Lanseerauksen toiminnallisia tavoitteita voivat olla esimerkiksi tiedustelujen tai tarjouspyyntöjen määrä palvelun käyttämiseksi, ensimmäistä kertaa palvelua käyttävien määrä tai vaikka uusintaostojen määrä. Palvelun omaksumista asiakkaiden keskuudessa voidaan selvittää esimerkiksi tietämystä, asenteita ja toimintaa mittaavien portaiden avulla. Tämän menetelmän avulla mitataan esimerkiksi asiakkaiden tietoisuutta tai tietämättömyyttä uudesta palvelusta, palvelua käyttävien määrää ja heidän asennettaan palvelua kohtaan lanseerauksen päätyttyä. (Kinnunen 2004, 124.)



Laatu on yksi tärkeimmistä kilpailutekijöistä, mutta suomalaisyrityksiltä se näyttää olevan hukassa, sillä kansainvälisissä laatuvertailuissa Suomi edusti häntäpäättä. Suomalaiset ovat monesti hävinneet tarjouskilpailuja sen vuoksi, ettei ole pystytty todistamaan laatuasioiden olevan hallussa, toteaa Tani Järvinen, Laatukeskuksen toimitusjohtaja. Järvisen mukaan tämä ei tarkoita, että laatu olisi huonoa, mutta muut maat ovat vain kehittyneet nopeammin ja omaksuneet laatuasiat paremmin. Hänen mielestä suomalaisilta johtajilta puuttuu oikeanlainen laatuajattelu ja lisäksi keskitytään liikaa lopputuotteeseen. (Pesonen 2013.)

Palvelun laatuun vaikuttavia osakokonaisuuksia ovat prosessin laatu, tekninen laatu sekä taloudellinen laatu. Palvelun laatua voidaan mitata esimerkiksi reklamaatioiden määrällä ja merkittävyydellä. Asiakkaiden tekemät valitukset palvelusta on syytä ottaa vakavasti ja niiden käsittelemiseksi on oltava oma järjestelmänsä. Jotta reklamaatiot eivät hautautuisi hiljaisesti organisaation sisällä, ne olisi hyvä kirjata ylös ja käydä läpi esimerkiksi kokouksissa tai osasto- ja tiimipalavereissa. Palvelun lanseerauksen alkuvaiheessa tulevat reklamaatiot kertovat jokin osa-alueen olevan epäkunnossa suunnittelussa palvelussa ja ovat merkki siitä, että on ryhdyttävä tekemään korjauksia. Lanseerauksen aikaisen tutkimuksen perusteella voidaan tehdä johtopäätöksiä, joiden avulla voidaan ryhtyä tarvittaessa korjaaviin toimenpiteisiin jo lanseerauksen aikana. Tutkimustuloksista voidaan oppia tärkeitä asioita seuraavan kampanjan suunnitteluun. (Kinnunen 2004, 124-125.)

## **2.5 Lanseerauksen strategiset päämäärät**

Lanseerausta suunniteltaessa on hyvä miettiä sitä tukevat strategiset päämäärät. Niitä voivat olla esimerkiksi markkinaosuuksien säilyttäminen, markkina-aseman vahvistaminen, uusien markkinoiden valtaaminen, innovaattorin aseman hankkiminen tai säilyttäminen tai kilpailijoiden voittaminen. (Rope 2000, 506.)

Lanseerauksen aloittaminen markkinaosuuksien säilyttämisen vuoksi saa alkunsa yleensä tilanteesta jolloin, yrityksen vanha tuote on jo elinkaarensa loppupäässä. Tällöin yritys ei siis kykene pitämään nykyistä markkina-asemaansa vanhan tuotteen avulla. Tässä tilanteessa vaihtoehtoina on esimerkiksi tuoda markkinoille uusi tuote, jolla pyritään korvaamaan vanha tai sitten uudistamaan vanha eli tehdään niin kutsuttu näennäis uudistus. (Rope 2000, 507.)

Hyvä tuote ja palvelukonsepti sekä jatkuva tuotekehitys ovat tärkeitä, kertoo Mauri Oikari, Tiivituote Oy:n hankintajohtaja. Markkinaosuuden säilyttäminen vaatii jatkuvaa työtä. Monet markkinaajohtajat ovat usein kompastuneet ylimielisyyteen ja kilpailijoiden aliarvioimiseen. Nöyryyttä pitää olla, toteaa Oikari. (Oikari 2015.)

Markkina-aseman vahvistamiseen käytetään hyvin usein samoja keinoja kuin markkinaosuuden säilyttämisessä. Pelkästään vanhan tuotteen korvaaminen uudella tai vanhan tuotteen näennäisuudistus ei yleensä riitä markkina-aseman vahvistamiseen. Käytännössä vahvistamistilanteessa pyritäänkin tuomaan uusia versioita eli lisämalleja vanhojen tuotteiden rinnalle. Tätä kutsutaan versioinniksi. Mikäli yritys on onnistunut tekemään tuotteestaan brändin, saa saman merkin alle tuottaa uusia tuotteita. (Rope 2000, 507.)

Innovaattorin aseman hankkiminen tai säilyttäminen edellyttää uudistusten tuomista markkinoille tietyn väliajoin, mikä tarkoittaa jatkuvaa tuotekehitystä sekä uudistus- ja lanseeraustyötä aseman ylläpitämiseksi. Innovaattoriasemallaan yritys saavuttaa imago-hyötyä ja se puolestaan auttaa menestymään markkinoilla. (Rope 2000, 508.)

Useat tutkimukset osoittavat, että innovointi on paras keino yrityksen arvon kasvattamiseksi. Innovatiiviset yritykset siis tuottavat paremmin, kasvavat voimakkaammin ja lisäävät arvotustaan tasaisesti. Koska innovointi ei myöskään ole yksittäinen prosessi tai yksittäinen innovointipäivä, vaan jatkuva prosessi, saa yritys siitä kestäväen kilpailuvaltin. Monet yritykset pelkäävät myös kilpailijoiden kopiointia, mutta innovatiivisuus on vaikeasti kopioitavissa. (Mäkeläinen & Solatie 2009, 19-20.)

Uuden luomiseen ja ihmisten kehittymiseen panostava yritys vetää puoleensa huippuosaajia, sillä kaikki haluavat kuulua voittajiin. Pätevät ihmiset hakeutuvat pätevien joukkoon, maine kiirii, tulosta syntyy ja yritys houkuttelee uusia huippuosaajia. Näin syntyy positiivinen kierre. Yritys saa myös rahoitusta paremmin, mikäli sen tulevaisuuteen uskotaan. Osakemarkkinatkin perustuvat pitkälti tulevaisuuden odotuksiin. Mitä enemmän rahoitusta yritykselle on tarjolla, sitä paremmat mahdollisuudet sillä on menestyä. (Mäkeläinen & Solatie 2009, 21-22.)

Joskus merkittävä motiivi lanseeraukselle on kilpailijoiden lyöminen tai pitäminen pois yrityksen markkinasegmentiltä. Erityisesti silloin, jos yrityksellä on kustannusetu tuotannossa. Kilpailijoiden pitämistä pois markkinoilta edesauttaa myös, jos yritys pystyy saamaan tuotteen ensimmäisenä markkinoille sekä käyttämään hintaetua hyväkseen. Tällöin on mahdollista luoda tilanne, jossa toisten ei kannata lähteä kyseiselle alueelle kilpailemaan. (Rope 2000, 509.)

## **2.6 Lanseerauksen haasteet**

Lanseerauksen merkitys yritysten markkinoinnissa on kasvanut viime vuosikymmeninä. Lanseeraus on kuitenkin vaikea laji ja koko prosessin on oltava hyvin suunniteltu sillä, pelkkä hyvä tuote ja onnistunut viestintä eivät takaa menestystä. Se, mikä lanseerauksessa on erityisen vaikeaa, on varmistua, että kaikki prosessin osat toimivat samanaikaisesti. Yksikin pieni virheratkaisu tai tekijä, jota ei ole otettu huomioon, voi romuttaa koko lanseerauksen onnistumisen. Lanseerauksessa, jos jossain, pätee hyvin vanha sanonta, että kokonaisuus on yhtä hyvä kuin sen heikoin lenkki. (Rope 1999, 13-15.)

Onnistuminen lanseerauksessa edellyttää erityisesti

- systemaattisuutta lanseerausprosessin toteutuksessa
- markkinoiden ja markkinatilanteen tuntemista, muutoin tuotetta ei pystytä kohdistamaan oikein
- tulevaisuuteen suuntautumista, sillä lanseeraus suunnitellaan aina tuleville markkinoille
- asiakaskeskeistä toimintamallia, koska tuotekeskeisellä lanseerauksella ei tänä päivänä menestyä
- markkinointikokonaisuuden ja kilpailukeinojen kokonaisvaltaista hallintaa
- nopeutta sekä huolellisuutta. Nopeus on tärkeää, koska lanseerauksen myöhästyminen saattaa vesittää tuotteen menestymismahdollisuudet. Huolellisuudella pienennetään epäonnistumisen mahdollisuutta.
- rohkeutta panostaa lanseeraukseen, sillä hyvä tuote ei mene kaupaksi, jos kukaan ei tiedä, että se on hyvä. (Rope 1999, 14-15.)

Edellä oleva lista antaa kuvaa, miksi epäonnistumisen riskit lanseerausmarkkinoinnissa ovat suuret ja miksi monet myös epäonnistuvat siinä. Pienellä virheellä voidaan tuhota

suuret, onnistuneetkin tuotekehitysinvestoinnit ja tähän on harvalla yrityksellä varaa. (Rope 1999, 13-15.)

Ropen (2000, 509) mukaan lanseerauksen strategiset riskit voidaan ryhmitellä esimerkiksi seuraavasti:

1. tuotekehitysriskit
2. kohdistusriskit
3. synergia-riskit
4. kannibalismiriskit

(Rope 2000, 509.)

Tuotekehitys on varsin tärkeässä osassa kaikessa liiketoiminnassa alasta riippumatta. Leppälahti & Niemi (2011) toteavat, että ilman onnistunutta tuotekehitystä, innovaatioita ja markkinoilla menestyviä tuotteita yritykset eivät rakenna markkina-asemaa, eikä synny myöskään kilpailukykyä ja hyvinvointia. Niinpä siihen liittyvät riskit ovat suuret. (Leppälahti & Niemi 2011.)

Lanseeraus epäonnistuu varsin usein tuotekehitysriskin vuoksi, siksi että monessa tapauksessa tuotekehityksen käynnistävä voima on liian tekninen ja tuotantokeskeinen. Asiakkaiden todelliset tarpeet eivät pääse kehitysprosessin aikana tarpeeksi esille ja lopputuotteessa kysyntä ei vastaakaan tarjontaa. (Rope 1999, 58.)

Tähän sisältyy myös Ropen (1999) mukaan niin kutsuttu henkinen tuotekehitysriski. Se tarkoittaa sitä, kun yrityksessä on tehty päätös tuotteen kehittämisestä, viedään se markkinoille jopa väkisin, vaikka markkinoilta olisikin saatavissa selvät viitteet, että lanseeraus todennäköisesti epäonnistuu. Yleensä tätä ei kuitenkaan haluta uskoa. (Rope 1999, 58.)

Hyysalon (2009) mielestä käyttäjätiedon puute on yleisin syy tuotekehityksen epäonnistumiseen. Onnistuneen tuotekehityksen taustalla onkin syvälinen ymmärrys käyttäjien haluista, tyyleistä ja toimista. (Hyysalo 2009, 8.)

Kohdistusriskejä voi olla kahdenlaisia joko kohdistamattomuudesta johtuvia tai sitten markkinoiden riittämättömyydestä johtuvia. Kohdistamattomuus on yleisempi ongelma. Monet yritykset pelkäävät segmenttien ja kohderyhmien kapeaa rajaamista. Kuvitellaan,

että kapea segmentti muodostaa aidan, jonka yli asiakkaita ei tule. Sen sijaan voi käydä niin, että jos yhdellä tuotteella yritetään tavoittaa useita, laajoja ja keskenään erilaisia kohderyhmiä, ei tuote kohdistu enää kenellekään. Sekin kohderyhmä, joka olisi ollut kapealla rajaamisella saavutettavissa, ei koe enää tuotetta omakseen. (Rope 1999, 58.)

Synergiariskeillä tarkoitetaan tuotteen sopimattomuutta verrattuna yrityksen nykyiseen liikeideaan. Tämä voi ilmetä niin, että yritys lanseeraa uuden tuotteen joka ehkäisee vanhojen tuotteiden menekkiä yrityksen asiakaskunnassa. Tai yrityksen uusi tuote vaatii toisenlaista toimintatapaa esimerkiksi tuotannossa kuin vanhat tuotteet. Tällöin vaaditaan uudenlaista osaamista ja tietotaitoa. Jos yrityksellä ei ole täydellistä osaamista uudesta toimintatavasta, se voi alentaa osaamista myös vanhojen tuotteiden kohdalla. (Rope 2000, 511.)

Kannibalismiriski tarkoittaa, että yrityksen lanseeraama uusi tuote asemoidaan niin lähelle vanhaa, että se syö enemmän markkinoita omilta vanhoilta tuotteilta kuin kilpailijoilta. Tämä on riskinä erityisesti yrityksillä, joilla on suuri markkinaosuus. Tämän välttämiseksi uudet tuotteet on kohdistettava tarpeeksi erilaisille segmenteille ja niiden on erotuttava riittävästi imagollisesti vanhoista tuotteista. Erityisen vahingollista on, jos uuden ja vanhan tuotteen välille syntyy imagoristiriita esimerkiksi edullisuus vastaan laatuimago. Tällöin uusi tuote syö vanhankin tuotteen menestysmahdollisuuksia. Joskus siis uuden ja vanhan tuotteen yhteistulos voi olla huonompi kuin pelkästään vanhan tuotteen operoinnilla olisi saatu. (Rope 1999, 60-61.)

Hartikaisen (2012) artikkelin mukaan suomalaiset yritykset onnistuvat nykyään lanseerauksissa paremmin kuin esimerkiksi viisi vuotta sitten. Lanseeraukset onnistuvat aiempaa paremmin muun muassa siksi, että ne tehdään entistä ammattitaitoisemmin. Markkinointi nähdään entistä keskeisempänä osana lanseerausta ja markkinointitoimenpiteitä osataan kohdentaa entistä paremmin. Kuitenkin neljännes yritysten lanseerauksista ei saavuta tärkeimpiä tavoitteitaan. Syitä tähän ovat muun muassa huono suunnittelu ja puutteellinen markkinoinnin kohdentaminen. Esisuunnittelun yritykset tekevät edelleen monesti itse. Markkinointiosaamista tarvittaisiin siis lisää. (Hartikainen 2012.)

## 2.7 Lanseerauksen toteutus ja seuranta

Varsinaisen lanseeraustyön voidaan katsoa alkavan, kun kaikki edellä esitetyt pohjustustoimet on tehty. Lanseerauksen perustana siis on, että markkinoijalla pitää olla kaikin puolin toimiva ja moneen kertaan testattu tuote tai palvelu. Tuotteen tai palvelun pitää olla toimiva juuri tehtyyn tarkoitukseen. Suunnitelman tulee olla selvä, millaiseen markkina-asemaan tähdätään ja minkälaista elinkaarta havitellaan. Lopullinen lanseeraus päätös tulee tehdä aivan viime metreillä, jotta minimoidaan riskit. Jos taloudelliset suhdanteet ovat kääntyneet laskuun, voidaan lupa vielä evätä. Yrityksen ylimmän johdon tulee aina antaa lopullinen siunauksensa lanseeraukselle. (Rope 2000, 521.)

Markkinoille viemisvaiheen onnistuminen on erittäin tärkeää, sillä lanseeraukseen liittyy kertaonnistumisen pakko. Jos lanseeraus on epäonnistunut ja tuote tehnyt mahalaskun, ei sen jälkeen tarvitse enää miettiä jatkotoimenpiteitä. Lanseerauksessa kun ei voi ajatella, että lisätään myöhemmin kierroksia, jos se ei näytä lähtevän liikkeelle toivotulla tavalla. Silloin ollaan jo niin myöhässä, että epäonnistuminen on käytännössä tapahtunut. Tästä syystä yrityksen on laitettava lanseerausvaiheessa kaikki mahdolliset resurssit käyttöön. (Rope 2000, 522.)

Ihmiset ovat aina kiinnostuneita uutuuksista ja tästä syystä lanseerausvaiheeseen kannattaa satsata. Jos tuote tai palvelu tuodaan markkinoille pikkuhiljaa, niin että sille ei koskaan tule näkyvää uutuus leimaa, on melko varmaa, ettei se saa tarpeeksi kiinnostusta osakseen. (Rope 2000, 522.)

Koska lanseerauksessa tehdään aina merkittäviä taloudellisia päätöksiä ja se edellyttää markkinointikeinojen kokonaisvaltaista hallintaa, ei päävastuuta lanseerauksesta kannata delegoida organisaatiossa kovin alas, vaan sen tulisi olla ylimmän markkinointijohdon toimia. Lanseerausosaamisen ja resurssien varmistus kuuluu siihen osaan lanseerauspanostusta, jossa ei kannata säästää. Hieman kalliimpi, mutta hyvin tehty ja onnistunut lanseeraus, on aina parempi ratkaisu kuin halpa, huonosti tehty ja epäonnistunut. (Rope 2000, 534.)

Markkinointia ei voida lopettaa heti onnistuneen lanseerausvaiheen jälkeen. Tuotetta kohtaan syntynyt kiinnostus alkaa laskea hyvin nopeasti, koska se ei ole saavuttanut vakiintunutta asemaa ihmisten mielissä. Tätä yritetään korjata vakiintumismarkkinoin-

nin avulla. Sen voidaan katsoa olevan lanseerausmarkkinoinnille välttämätön perävaihe, joka kannattaa sisällyttää onnistuneen lanseerauksen suunnitteluun. Sopiva toteutusvaihe vakiintumismarkkinoinnille on noin 3-6 kuukauden kuluttua lanseerausvaiheen lopettamisen jälkeen. (Rope 2000, 522-523.)

Toteutetun innovaation arvioimisessa voidaan käyttää monenlaisia mittareita. Selkein ja konkreettisin on tietenkin taloudellinen tulos tai liikevaihto, mutta mittareita on muitakin, kuten esimerkiksi asiakkaiden reaktiot, johtavan markkina-aseman saavuttaminen, uusien alueiden tai segmenttien saavuttaminen, ansaitut palkinnot ja mediajulkisuus. Kannattaa myös huomioda asiakastyytyväisyyden todennäköinen parantuminen ja tuskin henkilöstönsä tyytyväisyys onnistuneen hankkeen myötä on laskenut. (Mäkeläinen & Solatie 2009, 179-180.)

Seuranta on hyvä aloittaa mahdollisimman aikaisessa vaiheessa, jolloin voidaan myös ryhtyä mahdollisiin korjaustoimenpiteisiin, jos tilanne niin vaatii. Esimerkiksi hintakilpailu saattaa muuttua lanseerauksen aikana niin voimakkaasti, että siihen on vastattava. Tärkeimpiä lanseeraus seurannassa huomioitavia asioita ovat muun muassa myyntivolyymien, tunnettuuden ja mielikuvan sekä markkinaosuuden kehittyminen. Vaarana on, että jos lanseeraus jää jo alussa tavoitteistaan jälkeen, ei sitä pystytä enää myöhemmin korjaamaan tai ainakin se vaatii voimakkaita ja nopeita korjaustoimenpiteitä. (Rope 1999, 149.)

### **3 TUTKIMUSMENETELMÄT JA OPINNÄYTTEEN TEHTÄVÄ**

#### **3.1 Opinnäytteen tehtävä**

Opinnäytteen tehtäväksi muodostui sopimusasiakkuuskäytännöstä tiedottaminen ja lanseerauksen lähtökohta-analyysin suorittaminen. Tutkin, miten kiinnostuneita potentiaaliset asiakkaat olisivat sopimusasiakkuudesta Café Kosken kanssa ja mitä he odottavat palvelulta. Käytännön avulla oli tarkoitus saada varmempia ja pysyvämpiä asiakkaita yritykselle kuin yksittäiset satunnaisesti käyvät asiakkaat. Sopimusasiakkuus oli yritykselle uusi käytäntö, joten siitä syystä asiaa lähdettiin lähestymään lanseerauksen näkökulmasta. Tehtävää lähdettiin suorittamaan haastattelujen avulla.

#### **3.2 Lanseerattavan palvelun esittely**

Café Kosken sopimusasiakkuusjärjestelmä perustuu räätälöityihin sopimuksiin. Asiakasyrityksen kanssa sovitaan esimerkiksi henkilökunnan määrän mukaan sopivanlainen sopimus. Sopimusasiakasyritys saa henkilökunnalleen prosentuaalisen alennuksen lounaasta. Café Kosken lounasvaihtoehtot ovat keitto, salaatti tai uuniperuna. Lounasvaihtoehtot ovat erihintaisia. Alennukseen on oikeutettu sopimusasiakasyrityksen henkilökuntaan kuuluva henkilö, jolla on lounaalle tullessaan mukana tästä tosite. Tositteella tarkoitetaan, ainakin aluksi, lappua, johon on kirjattu päivämäärä, asiakasyrityksen leima, lounasvaihtoehto, joka halutaan ja työntekijän nimi. Kuukauden lopussa lappujen määrän ja lounasvaihtoehdon mukaan sopimusasiakasyritystä laskutetaan. (Varjus 2015.)

#### **3.3 Tutkimusmenetelmät**

Tutkimus tehtiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Kvalitatiivinen tutkimus vastaa ensisijaisesti kysymyksiin miksi, millainen ja miten. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään kohteen laatua, ominaisuuksia ja merkityksiä kokonaisvaltaisesti. Se auttaa ymmärtämään kohderyhmää ja ilmiötä sekä kuvaa syy-seuraussuhteita. (Alasuutari, 2007, 10-12.)



Tutkimusmenetelmänä käytettiin haastattelua. Haastattelun idea on yksinkertainen. Jos halutaan tietää, mitä ihminen ajattelee tai miksi hän toimii tietyllä tavalla, on järkevintä kysyä asiaa häneltä. Haastattelun ja kyselyn ero on siinä, että haastattelu tehdään yleensä henkilökohtaisena ja suullisena haastatteluna, kyselyssä puolestaan vastaaja vastaa laadittuun kyselylomakkeeseen esimerkiksi kotonaan. Haastattelun etu kyselyyn verrattuna on joustavuus. Haastattelija voi tarpeen vaatiessa oikaista väärinkäsityksiä, muotoilla kysymyksen uudelleen tai vaihtaa kysymysten järjestystä. Kyselylomaketta täytettäessä ei tällaista mahdollisuutta ole, vaan kaikki vastaavat samanlaiseen lomakkeeseen. (Tuomi & Sarajärvi 2013, 72-73.)

Haastattelun eduksi lasketaan myös se, että kun haastattelusta sovitaan henkilökohtaisesti, tiedonantajat harvoin kieltäytyvät haastattelusta tai kieltävät haastattelunsa käytön tutkimusaineistona. Toinen selvä etu on, että haastatteluun voidaan valita henkilöt, joilla on tietoa tai kokemusta tutkittavasta aiheesta. (Tuomi & Sarajärvi 2013, 74.)

Aidossa ympäristössä, esimerkiksi yrityksen palveluympäristössä, tehtävä haastattelu antaa yleensä syvällisemmän kuvan haastateltavan todellisista ajatuksista kuin esimerkiksi toimistoympäristössä tehty haastattelu, joka on irrallaan asiayhteydestä. Haastattelu voi kestää kymmenestä minuutista tunteihin ja etenkin pitkät haastattelut kannattaa äänittää, jotta tieto säilyisi muuttumattomana. (Moilanen, Ojasalo & Ritalahti 2014, 106.)

Haastattelumenetelmiä on erilaisia ja suurimmat erot liittyvät haastattelun strukturointiasteeseen eli siihen, miten kiinteästi kysymykset on muotoiltu ja kuinka paljon haastattelija voi joustaa itse haastattelutilanteessa. Yksi haastattelumenetelmien jaottelu tapa on erottaa strukturoitu eli standardoitu lomakehaastattelu omaksi luokakseen ja muut omakseen. Muita ovat muun muassa teemahaastattelu ja syvähaastattelu. Lomakehaastattelu sopii silloin, kun halutaan kerätä faktatietoa ja kysyä samat kysymyksen suuremmalta joukolta. (Moilanen, Ojasalo & Ritalahti 2014, 106-107.)

Lomakehaastattelussa tärkeää on kysyä tarkasti ainoastaan tutkimuksen tarkoituksen ja ongelmanasettelun kannalta merkityksellisiä kysymyksiä. Jokaiselle kysymykselle pitää siis löytyä perustelu tutkimuksen viitekehyksestä. (Tuomi & Sarajärvi 2013, 74-75).

Tässä työssä kehittämistehtävän toteuttamiseksi käytettiin puolistrukturoitua lomakehaastattelua. Kysymykset oli suunniteltu ennalta ja ne esitettiin kaikille vastaajille samassa järjestyksessä. Haastatteluja tehtiin kuusi, joista viisi yrittäjien omissa palveluympäristöissään ja yksi puhelimitse aikataulu- ja yhteydenotto-ongelmien vuoksi.

Haastattelu valittiin tutkimusmenetelmäksi, koska se koettiin vastaavan parhaiten tutkimuksen tarkoitusta. Haastattelu oli joustava menetelmä, sillä silloin oli mahdollisuus valita sekä haastattelun paikka että ajankohta itse. Tutkimuksen tavoite, tarkoitus ja tarkentavia kysymyksiä oli helppo esittää omin sanoin haastattelun kuluessa. Haastattelu vaikutti varmimmalta menetelmältä saada tarvittavat vastaukset.

Sisällönanalyysillä pyritään järjestämään aineisto tiiviiseen ja selkeään muotoon kadottamatta kuitenkaan kadottamatta sen sisältöä. Sisällönanalyysi voidaan jaotella esimerkiksi aineistolähtöiseen, teoriasidonnaiseen tai teorialähtöiseen analyysiin. (Tuomi & Sarajärvi, 2013, 95-100.)

Työssä käytettiin sisällönanalyysimenetelmänä teorialähtöistä analyysia. Tämä on perinteinen analyysimalli, joka nojaa esimerkiksi johonkin tiettyyn teoriaan tai malliin. Tutkimuksessa kuvaillaan tämä kyseinen malli ja sen mukaan määritellään esimerkiksi tutkimuksen kannalta kiinnostavat käsitteet. Aineiston analyysia ohjaa jo valmis, aikaisemman tiedon perusteella luotu kehys. (Tuomi & Sarajärvi, 2013, 97.) Tässä tutkimuksessa tutkimustulokset analysoitiin luetun teorian pohjalta.

### **3.4 Haastattelujen toteuttaminen**

Alla olevaan taulukkoon (kts. taulukko 1) on koottu kehittämistehtävän toteuttamisen aikataulu. Edellisen kappaleen lopussa jo kerrottiin, että haastatteluja tehtiin kuusi, joista viisi yritysten omissa palveluympäristöissä ja yksi puhelimitse.

Haastateltavia oli lähestytty jo aiemmin markkinoivalla sähköpostiviestillä. Kun vastauksia ei ilmaantunut, lähdettiin yrityksiin paikan päälle. Varsinaisia haastattelu-aikoja ei sovittu etukäteen.

Haastattelut suoritettiin tammi- ja helmikuun 2015 aikana. Haastateltavat yritykset olivat eritoimialojen edustajia ja kahta haastateltavaa lukuun ottamatta haastateltavat olivat

esimiesasemassa. Näillä henkilöillä oli siis valtaa päättää, solmivatko lounasruokailusopimuksen Café Kosken kanssa.

Haastateltavat 1 ja 3 olivat itsenäisiä pienyrittäjiä, haastateltava 2 oli paikallisen mikroyrityksen omistaja ja hänellä oli haastattelu hetkellä kolme työntekijää. Loput kolme vastaajaa työskentelivät pk-yrityksissä, jotka työllistivät yli 20 henkilöä. Vastaajat 4 ja 6 työskentelivät asiakaspalvelijoina. Haastateltava 5 toimi asiantuntijana.

18.9.2014	Lähetin toimeksiantajalleni ensimmäisen version sähköpostista, joka oli tarkoitus lähettää potentiaalisille asiakasyrityksille. Sähköpostiviestin tarkoituksena oli herätellä yritysten kiinnostusta kahvilaa kohtaan ja informoida heitä mahdollisuudesta sopimusasiakkuuteen Café Kosken kanssa.
23.9.2014	Lähetin sähköpostit kahdellekymmenelle Tampereen Kehräsaassa toimivalle yritykselle. Kehräsaari on lähellä Café Koskea, joten pidin alueella toimivia yrityksiä potentiaalisimpina asiakkaina, koska lounastauko on rajallinen, eivätkä ihmiset lähde kauas lounastamaan. Pyysin sähköpostissa kiinnostuneita olemaan yhteydessä yrittäjään viimeistään 10.10.2014 mennessä. Tarkoitus oli laittaa ennen deadlinea vielä muistutusviesti yrityksiin, mutta se jäi laittamatta.
13.10.2014	Sain toimeksiantajaltani viestin, että kaksi yritystä on ilmoittanut kiinnostuksensa sopimusasiakkuutta kohtaan. Sovitusti yrittäjä oli vastannut heille ja tehnyt tarjouksen.
26.10.2014	Lähetin toimeksiantajalleni sähköpostilla luonnoksen haastattelukysymyksistä, jotka olin ajatellut haastateltavilleni esittää.
27.10.2014	Lähetin valmiin version haastattelukysymyksistä toimeksiantajalleni hyväksyttäväksi. Käyttämäni haastattelumenetelmä oli strukturoitu lomakehaastattelu. Kysymykset oli muotoiltu valmiiksi ja ne esitettiin määrättyssä järjestyksessä. Kysymykset olivat mietittyjä ja aiheen kannalta tärkeitä.
12.1.2015	Ensimmäiset kaksi haastattelua (1 ja 2) tehty. Haastattelut suoritin paikallaan yrityksissä.

13.1.2015	Lähestyin sähköpostitse sopimusasiakkuudesta kiinnostuneita yrityksiä ja ehdotin haastattelua. Kumpikaan ei vastannut.
19.1.2015	Seuraavat kaksi haastattelua (3 ja 4) hoidettu. Kävin uudelleen yrityksessä nro 1, jossa olin jo aiemmin käynyt, sillä halusin haastatella liikkeen omistajaa. Jälleen hoidin haastattelut suoraan paikan päällä yrityksissä.
13.2.2015	Haastattelin puhelimitse toista alun sähköpostin myötä kiinnostuksensa ilmaisseista yrityksistä (6).
17.2.2015	Viimeinen haastattelu (5) tehty. Haastattelu tehtiin jälleen paikan päällä.

TAULUKKO 1. Haastattelujen toteutusaikataulu.

## 4 TULOKSET

### 4.1 Tiedotuskampanja sähköpostitse

Sähköpostilla tehty tiedotuskampanja tuotti Café Koskelle kaksi yhteydenottoa. Nämä kaksi yritystä ilmaisi kiinnostuksensa sopimusasiakkuuteen kahvilan kanssa. Kuten viestissä ohjeistettiin, he olivat yhteydessä suoraan yrittäjään, joka sitten lähetti heille tarjouksen. Molempien kohdalla kyse oli kymmenen prosentin alennuksesta lounashinnoista. Kumpikin yritys hyväksyi tarjouksen ja yhteistyötä työestetään.

### 4.2 Haastattelujen tulokset

Seuraavaksi käyn läpi haastattelujen tulokset teemoittain. Haastattelun kysymykset jaoin neljään teemaan: kiinnostuksen kartoittaminen, sopimuksen sisältö, lounaspaikoista tiedottaminen ja henkilöstön lounaskäytäntöjen kartoittaminen.

#### 4.2.1 Kiinnostuksen kartoittaminen

Haastattelun aluksi selvitin, miten tietoisia haastateltavat olivat Café Koskesta ja miten kiinnostuneita itse sopimusasiakkuudesta. Vastauksista käy ilmi, että kaikki olivat tietoisia kahvilasta ja viisi vastanneista oli ainakin kerran käynyt siellä.

*”Olen käynyt kahvilassa monesti sekä vapaa-ajalla, että työnmerkeissä, sillä olen pitänyt näyttelyä Verkarannassa.” (Haastateltava 1.)*

*”Ohi mennessä olen huomannut paikan, mutta ei ole tullut käytyä.” (Haastateltava 3.)*

Kiinnostusta sopimusasiakkuutta kohtaan oli, mutta kolme vastanneista kertoi suoraan, ettei mahdollisuutta lounaalla käyntiin ole, koska työskentelevät liikkeessä yksin. Vastaaaja 1 ei kokenut sopimusasiakkuutta tarpeelliseksi, sillä ei ollut Tampereella joka päivä.

*”En ole päivittäin Tampereella ja jos olen, työskentelen yksin, joten ei ole oikein mahdollisuutta käydä ulkona lounaalla. Jos kuitenkin olisin päivit-*

*täin paikalla ja tilanne muuten sallisi, sopimusasiakkuus kyllä kiinnostaisi.” (Haastateltava 1.)*

*”Kiinnostaisi, mutta liikkeessä työskennellään yksin, joten ei ole aina mahdollista lähetä lounaalle.” (Haastateltava 2.)*

Isommissa yrityksissä työskentelevillä puolestaan oli työsopimuksen mukaisesti lounas-  
tauot, joten he pitivät sopimusasiakkuutta kahvilan kanssa kiinnostavana ja hyvänä  
ideana. Haastateltava 4 totesi, että jos työnantaja solmisi sopimuksen Café Kosken  
kanssa, niin heiltä varmasti käytäisiin lounaskahvilassa lounaalla.

*”Kiinnostaa, sillä olemme etsineet hyviä lounaspaikkoja. Kävimme tes-  
taamassa ja tykkäsimme.” (Haastateltava 6.)*

Kolme haastateltavista oli huomannut Café Kosken olemassa olon ohi kulkiessaan, yksi  
oli kuullut tuttavaltaan ja haastateltava 1 tiesi Café Kosken hyvin, sillä oli Käsi- ja tai-  
deteollisuuskeskus Verkarannan vakiokävijä.

*”Kuulin kahvilasta muistaakseni työkaverilta tai sitten Facesta.” (Haasta-  
teltava 6.)*

#### **4.2.2 Sopimuksen sisältö**

Seuraavaksi haastattelussa selvitin, että millainen sopimuksen tulisi olla, jotta sopi-  
musasiakkuus kiinnostaisi haastateltavia. Millaista ruokaa tai mitä lounaan tulisi sisältää  
ollakseen houkutteleva sekä millaisia muita etuja haastateltavat toivoisivat.

Haastateltavien vastaukset olivat melko yhteneväisiä. Ne jotka kahvilassa olivat vierail-  
leet ja syöneet, olivat olleet tyytyväisiä ruokaan, joten heille kelpasi se sellaisenaan.

Kahvila osoittautui erityisesti naisten suosimaksi paikaksi.

*”Café Kosken lounas on hyvä, työpaikkamme naiset tykkäävät kovasti.”  
(Haastateltava 6.)*

Suurin osa kaipasi kevyttä, kasvispitoista ruokaa. Joskin myös lämminruoka-  
vaihtoehtoa toivottiin niille, jotka kaipaavat tuhdimpaa lounasta.

*”Kevyttä ruokaa, kuten keittoja ja salaatteja, myös jokin lämmin vaihtoehto olisi hyvä.” (Haastateltava 2.)*

*”Kevyttä ja kasvispainotteista.” (Haastateltava 3.)*

*”Café Kosken lounas on hyvä, työpaikkamme naiset tykkäävät kovasti. Miehet kaipaisivat ehkä jotain tuhdimpaa, niin eivät ole niin kiinnostuneita siitä.” (Haastateltava 6.)*

Valintaperusteiksi lounaspaikkaa valittaessa mainittiin hyvän ruoan lisäksi ennen kaikkea hinta.

*”Hyvän ruoan lisäksi halpa hinta” (Haastateltava 1.)*

Myös nopeus nousi yhdessä vastauksessa esiin, sillä lounastauko on ajallisesti rajallinen ja lisäksi myös mahdollisuus hakea lounas mukaan.

*”Hinta ratkaisee, mutta myös nopeus on valttia. Koska lounastauko on rajallinen aika, tulee ruoka saada nopeasti tai mahdollisesti olla mahdollisuus hakea mukaan.” (Haastateltava 4.)*

Lisäksi ruoan vaihtelevuus ja erilaiset raaka-aineet katsottiin tärkeiksi valinnan perusteiksi.

*”Kasviksia ja kalaa, myös ruoan tuoreus ja vaihtelevuus ovat tärkeitä.” (Haastateltava 4.)*

Kysyttäessä, millainen sopimusasiakkuuteen liittyvä etu voisi olla, nousi esiin lounaan jonkin verran listahintaa edullisempi hinta.

*”Sopimushinnan tulisi olla hieman listahintoja edullisempi.” (Haastateltava 5.)*

Toteutustavaksi sopimusasiakkuudelle ehdotettiin sarjakorttia.

*”Hyvä hinta ja vaikka jokin sarjakortti vois toimia.” (Haastateltava 2.)*

### 4.2.3 Lounaspaikoista tiedottaminen

Selvitin haastateltavien tottumuksia etsiä tietoa lounaspaikoista ja sitä, missä niistä heidän mielestään tulisi tiedottaa. Käytetyin hakukeino oli internet.

*”Netistä.” (Haastateltavat 2, 6 ja 4.)*

Toisaalta haastateltavat myös kertoivat etsivänsä hyviä paikkoja kävellessään kaupungilla.

*”En etsi tietoa esim. netistä vaan katselen kiinnostavia paikkoja, kun kuljen kaupungilla.” (Haastateltava 3.)*

Tiedustelin myös, onko jotain tiettyä nettisivua tai muuta paikkaa, missä lounaspaikoista tulisi tiedottaa. Esimerkkeinä käyttämäni Facebook ja Lounaat.info –sivusto olivat osalla tiedossa ja käytössäkin

*”Lounaat.info on tuttu sivu ja kovassa käytössä.” (Haastateltava 4.)*

*”Esimerkiksi Facessa, mutta siis ylipäättään netissä.” (Haastateltava 2.)*

*”Nettisivusto olisi paras.” (Haastateltava 5.)*

Vastajaat katsoivat, että lounaspaikan tulisi ennen kaikkea sijaita niin lähellä omaa työpaikkaa, että sen huomaa automaattisesti. Myös tuttavien ja ystävien suosittelu on hyvä keino saada tieto leviämään hyvästä lounaspaikasta.

*”Lounaspaikan tulisi olla lähellä työpaikkaa, silloin sen huomaa. Mutta myös puskaradio on hyvä keino.” (Haastateltava 1.)*

Haastateltavien mukaan lehti-ilmoittelu on huonoin tapa ilmoittaa lounaspaikasta, ei toimi.

*Lehti-ilmoittelu ei toimi. (Haastateltava 2.)*



#### 4.2.4 Henkilöstön lounaskäytännöt

Pyysin haastateltavia arvioimaan yrityksensä henkilöstön lounaskulttuuria, käykö henkilöstö lounaalla lähialueen ravintoloissa ja kuinka usein. Isompien yritysten edustajat kertoivat henkilöstön käyvän lähes päivittäin ulkona lounaalla. Osoittautui myös, että näillä yrityksillä oli jo joitakin lounasasiakkuussopimuksia olemassa.

*”Käyvät ainakin muutamia kertoja viikossa, pääasiassa kai Koskikeskuksessa ja meillä onkin jo muutamia sopimuspaikkoja” (Haastateltava 4.)*

*”Päivittäin, työsopimukseen kuuluu lounasetu.” (Haastateltava 6.)*

*”Vaihtelevasti.” (Haastateltava 3.)*

Pienempien yritysten edustajat taas vastasivat käyvänsä harvoin tai ei ollenkaan lounaalla.

*”Eivät käy tai jotkut saattavat joskus hakea vastapäisestä kahvilasta noutolounaan.” (Haastateltava 1.)*

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET

### 5.1 Tulosten tarkastelu

Työn tavoitteena oli Café Kosken asiakaskunnan lisääminen lanseeraamalla uusi sopimusasiakkuus –käytäntö. Prosessi aloitettiin lähettämällä sähköposti kahdellekymmennelle satunnaisesti valitulle yritykselle Tampereen Kehräsaassa. Viestin tarkoituksena oli herätellä potentiaalisten asiakkaiden mielenkiintoa kahvilaa kohtaan ja informoida mahdollisuudesta sopimusasiakkuuteen sen kanssa. Bergström ja Leppänen (2007) kirjoittavat markkinointiviestinnästä, jota kutsuvat myös lanseerausviestinnäksi. Lanseerausviestinnällä (kts. s. 17) he tarkoittavat viestintää, jolla lisätään kysyntää sekä tietoa palvelusta, hinnasta ja ostopaikasta. Näitä seikkoja tavoiteltiin myös tässä työssä sähköpostiviestiiä lähetettäessä. (Bergström & Leppänen 2007, 273-277.)

Työn tarkoituksiksi oli määritelty lähialueen yritysten kiinnostuksen kartoittaminen sopimusasiakkuutta kohtaan. Kaikki haastateltavat tiesivät lounaskahvilan entuudestaan ja viisi kuudesta oli asioinut siellä. Sopimusasiakkuutta pidettiin ajatuksen tasolla kiinnostavana, mutta monen yrityksen ongelmaksi muodostui yksintyöskentely. Haastattelussa ei tullut esille negatiivisia asioita kahvilasta. Vastausten ja haastattelutilanteiden perusteella voidaan vetää karkea johtopäätös, että Café Kosken yrityskuva (kts. s. 13) on hyvä ja siihen luotetaan. Hyvä yrityskuva on erittäin hyvä tuki uuden palvelun menestykselle, sillä asiakkaat luottavat tuttuihin ja hyviksi koettuihin yrityksiin. Heihin myös uskotaan helpommin uuden palvelun tarjoajina. (Kinnunen, 2004, 114.)

Haastattelujen perusteella Café Kosken lounasvaihtoehdot: keitto, salaatti tai uuniperuna, vaikuttivat oikeanlaiselta tarjonnalta. Kasvispitoinen ja kevyt lounas oli suosiossa.

Haastattelussa selvitettiin myös henkilöiden tottumuksia ja käytäntöjä etsiä lounaspaikkoja ja heitä pyydettiin arvioimaan yrityksensä henkilöstön lounaskäytäntöä. Näiden kysymysten tarkoituksena oli saada vinkkejä, miten Café Koski voisi lisätä kiinnostavuuttaan potentiaalisten asiakkaiden silmissä. Eniten tietoa lounaspaikoista haettiin internetistä. Mikään sivusto ei noussut ylitse muiden, vaan vastauksissa mainittiin niin Google, Facebook kuin yrityksen omat nettisivutkin.

Yrityksen koko vaikutti merkittävästi siihen, lounastettiin ulkona vai ei. Isommissa yrityksissä lounaalla käytiin jopa päivittäin tai vähintäänkin muutamia kertoja viikossa, kun taas pienempien yritysten edustajat vastasivat, etteivät pääse ollenkaan lounaalle työpaikkansa ulkopuolelle.

Kohderyhmien täsmentäminen on tärkeää. Kinnusen (2004) mukaan etenkin pienellä yrityksellä eivät resurssit riitä kaikkeen, joten on mietittävä tarkkaan, kenelle palvelua halutaan tarjota (kts. s. 15). Jokaisen kohderyhmän kohdalla on mietittävä, miten asiakkaat ovat tavoitettavissa ja millaiseksi he haluaisivat palvelun muotoutuvan. (Kinnunen 2004, 118.) Tässä työssä lanseerausviestinnäksi tarkoitettua sähköpostia ei kohdistettu riittävän täsmällisesti. Satunnaisotannalla valituista yrityksistä kaikki eivät olleet potentiaalisia sopimusasiakkuusyrityksiä, sillä niissä työskenneltiin yksin.

## **5.2 Kehittämisehdotukset**

Café Koskella on suosituksestani tekeillä verkkosivut. Internetissä kannattaa näkyä monipuolisesti, sillä se on väylä, jota ihmiset eniten käyttävät. Verkkosivut kannattaa tehdä helppokäyttöisiksi, ulkoasultaan siisteiksi ja kahvilan teemaan sopivaksi, koska niitä pidetään myös yrityksen käyntikorttina. Sopimusasiakkuudesta olisi myös hyvä mainita uusilla kotisivuilla, jotta palvelu saisi lisää näkyvyyttä ja jo olemassa oleville yritysasiakkaille voisi lähteä tulevan viikon lounaslista maanantai-aamuisin.

Facebook –sivu ovat tänä päivänä myös tärkeitä ja se onkin hyvä väylä kertoa asiakkaille ajankohtaisista asioista ja tarjouksista. Facebookia olisi voinut ehdottomasti käyttää myös lanseerauksen välineenä. Sivuilla olisi voinut olla infoa sopimusasiakkuus mahdollisuudesta ja esimerkki-tarjous. Tämän yrittäjä voi toteuttaa vielä myöhemminkin.

## 6 POHDINTA

Tutkimuksen tekeminen osoittautui haastavaksi, mutta mielenkiintoiseksi. Haastavaksi sen teki aiheen tuntemattomuus minulle. Sopimusasiakkauuskäytäntö ei ole itselle tuttu, enkä löytänyt siitä kovin paljoa tietoa, vaan tiedot ovat peräisin lähinnä toimeksiantajalta. Haasteita loivat myös suunnittelu vajavaisuus ja venähtänyt aikataulu. Tulokset olisivat voineet olla parempia intensiivisemmällä aikataulutuksella. Suunnitelma olisi kannattanut laatia kirjallisena, kuten hyvässä lanseerauskampanjassa tehdään.

Sähköpostiviesti ei tuottanut toivottuja tuloksia ja alun perin suunniteltu muistutusviesti olisi ehdottomasti pitänyt lähettää. Myös kohderyhmän täsmentämisessä olisi pitänyt olla huolellisempi. Olisi pitänyt etukäteen tutustua rauhassa alueen yrityksiin ja valita sieltä vain suurimmat ja muun muassa toimistotyötä tekeviä yrityksiä, sillä heillä on todennäköisemmin aikaa ja resursseja käydä lounaalla.

Viesti lähetettiin kahdellekymmenelle erikokoiselle ja eri alojen yritykselle. Yhteydenottoja viestin myötä saatiin vain kahdelta yritykseltä. Vastausprosentiksi tulee näin ollen vaatimattomat kymmenen prosenttia.

Syitä vastausprosentin lukemalle voi olla esimerkiksi se, että kohderyhmän henkilöt eivät kokeneet aihetta kiinnostavaksi tai ajankohtaiseksi. Prosenttiin vaikuttaa merkittävästi se, että kohderyhmässä oli pienyrittäjiä, jotka työskentelevät yksin, eikä heillä ole mahdollisuutta pitää lounastaukoa. Sähköpostiviestin välillistä vaikutusta, herättikö se jossain yrityksessä yksittäisen ihmisen huomion ja sai hänet käymään kahvilassa, ei tiedetä. Myöskään ei ole varmuutta siitä, lähetettiinkö markkinoiva sähköpostiviesti juuri oikealle henkilölle yrityksessä.

Haastattelujen tulokset olivat kahvilan kannalta positiivisia, sillä niiden perusteella se on lähialueen yritysten keskuudessa hyvin tiedossa. Kahvila voisi lisätä suoraa markkinointia yrityksille ja olla aktiivisempi internetissä, niin paikka varmasti herättäisi ihmisissä kiinnostusta. Puitteet, kun ovat muuten kunnossa. Lisätutkimus voisi olla samankaltainen, mutta laajempi ja tehokkaammin kohdistettu. Näiden tulosten pohjalta voitaisiin ottaa yhteyttä Kehräsaaren muihin yrityksiin ja selvittää ensin yritysten koko ja toimiala, jotta markkinointi kohdistuisi juuri oikeisiin yrityksiin.

## 6.1 Tutkimuksen reliabiliteetti

Tutkimus on suhteellisen reliaabeli. Reliabiliteetti ilmaisee sen miten luotettavasti ja toistettavasti tutkimuksessa käytetty mittari mittaa haluttua ilmiötä. (Tilastokeskus, 2015.) Haastattelut voidaan toistaa samaa kysymyspohjaa käyttäen ja saman alueen yrityksiä haastatteleamalla. Vastaukset eivät ole absoluuttisia totuuksia, vaan jokaisen haastateltavan omia ajatuksia. En usko, että kiinnostus kahvilaa kohtaan muuttuisi merkittävästi tästä tutkimuksesta, vaikka kohderyhmä rajattaisiin paremmin. Tällä tarkoitan, että jos pienetkin yritykset ilmaisivat, että ajatus sopimusasiakkuudesta on kiinnostava, niin isompia firmoja haastatteleamalla, kiinnostusta löytyisi varmasti lisää. Myös markkinointiviestin lähettäminen on täysin toistettavissa.

## 6.2 Tutkimuksen validiteetti

Opinnäytetyöllä haluttiin kasvattaa Café Kosken tunnettuutta luomalla suhteita lähialueen yrityksiin. Haastattelukysymykset ja menetelmä vastaavat tutkimuksen tarkoitusta, eli ovat valideja. Validiteetti ilmaisee miten hyvin tutkimuksessa käytetty mittaustapa mittaa juuri sitä ilmiön ominaisuutta, mitä on ollut tarkoituskin. (Tilastokeskus, 2015.) Validiteetilla, tässä työssä, tarkoitetaan tutkimuksen menetelmän eli haastattelujen tarkoituksenmukaisuutta. Validiteettia lisäisi, jos haastateltavien määrä olisi suurempi, mutta tämän kehittämistehtävän ei ollut tarkoituskaan olla laaja.

Haastattelujen tuloksena saatiin positiivista tietoa kahvilalle. Sen lounas on varsin houkutteleva ja paikka mukavasti ihmisten tiedossa. Sosiaalista mediaa ja nettisivuja yrityksen kannattaa jatkossa hyödyntää aktiivisemmin. Sähköpostiviestin hyöty tutkimukselle jäi melko vähäiseksi, osin kirjoittajan itsensä vuoksi, osin sähköpostin yleisten ongelmien vuoksi. Usein ihmiset ohittavat sähköpostissa vähemmän kiinnostavat viestit ja voi myös olla, että viestin on ajateltu olevan roskapostia, joten sitä ei ole luettu ollenkaan.

Tutkimuksen tulokset antavat mielestäni hyvää tietoa toimeksiantajalle. Sopimusasiakkuuskäytännössä on potentiaalia ja oikeanlaisella sekä oikein kohdistetulla markkinoinnilla sopimuksia saisi varmasti solmittua enemmän lähialueen yritysten kanssa.

## LÄHTEET

- Alasuutari, P. 2007. Laadullinen tutkimus. 6. Uudistettu painos. Tampere: Vastapaino.
- Hartikainen, J. 2012. Suomalaiset petraavat lanseerauksissa – puolet epäonnistuu yhä. 4/12. Luettu 2.2.2015. <http://www.kauppalehti.fi/uutiset/suomalaiset-petraavat-lanseerauksissa---puolet-epaonnistuu-yha/yVFSsiyE>
- Hyysalo, S. 2009. Käyttäjä tuotekehityksessä. Tieto, tutkimus, menetelmät. Taideteollisen korkeakoulun julkaisu b 97.
- Kinnunen, R. 2004. Palvelujen suunnittelu. 1. painos. Helsinki: WSOY 2004.
- Leppälahti, A. & Niemi, M. 2011. Tuotekehitys ja innovaatiot kilpailukyvyyn ja hyvinvoinnin perusta. 4/2011. Tilastokeskus. [http://www.stat.fi/artikkelit/2011/art\\_2011-04-04\\_002.html](http://www.stat.fi/artikkelit/2011/art_2011-04-04_002.html)
- Lundén, K. 2013. Sanoma lähti soitellen sotaan – lopputuloksena mahalasku. 3.9.2013. Luettu 13.1.2015. <http://www.marmai.fi/blogit/toimitukselta/sanoma+lahti+soitellen+sotaan++lopputuloksena+malalasku/a2201932?fail=f>
- Miller, J. & Muir, D. 2004. The business of brands. New Jersey: Wiley.
- Mäkeläinen, M. & Solatie, J. 2009. Ideasta innovaatioksi. Luovuus hyötykäyttöön. Helsinki: Talentum Media Oy 2009.
- Oikari, M. 2015. Hankintajohtaja. Tiivituote Oy. Artikkel. Luettu 29.1. 2015. Saatavissa <http://www.skapat.fi/referenssit/tiivituote-oy>
- Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2010. B- to- B- palvelujen markkinointi. Helsinki: WSOYpro Oy 2010.
- Ojasalo K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro 2014.
- Pesonen, E-S. 2013. Suomi tarvitsee ryhtiliikkeen laadussa. 11/2013. Kauppalehti. Luettu 29.1.2015.
- Raatikainen, L. 2008. Asiakas, tuote ja markkinat. Helsinki: Edita Publishing Oy. 2008.
- Rope, T. 1998. Lanseerausmarkkinointi. Helsinki: WSOY 1998.
- Rope, T. 2000. Suuri Markkinointikirja. Kauppakaari Oyj 2000.
- Salmi, J. 2011. Uutiskirje: Segmentoinnilla enemmän irti kohderyhmästä. 2/2011. Taloustutkimus Oy. Luettu 15.1.2015. <http://www.taloustutkimus.fi/ajankohtaista/uutiskirje/uutiskirje-2-2011/segmentoinnin-avulla-enemman-irt/>
- Tilastokeskus. Käsitteet ja määritelmät. Validiteetti ja Reliabiliteetti. Luettu 30.3.2015. Saatavissa <http://www.stat.fi/meta/kas/validiteetti.html>
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi 2009.

Varjus, M. Yrittäjä. 2014. Haastattelu 12.9.2014. Haastattelija Ruohonen, I. Tampere.

Varjus, M. Yrittäjä. 2015. Haastattelu 12.1.2015. Haastattelija Ruohonen, I. Tampere.

## LIITTEET

### Liite 1. Sähköposti.

Hei,

Tarjoan yrityksellenne mahdollisuutta sopimusasiakkuuteen Verkarannassa sijaitsevan maise-makahvila Café Kosken kanssa.

Café Koski tarjoaa arkipäivisin terveellistä lounasta sekä suussa sulavia leivonnaisia.

Iltaisin tiloja on mahdollista vuokrata, sopii loistavasti esimerkiksi ryhmien kokoontumispaikaksi tai kokouksiin.

Café Koskesta voi myös tilata leivonnaisia niin kotiin kuin työpaikallekin tai vaikka pitopalvelun perhejuhliin.

Teillä on nyt mahdollisuus räätälöidä juuri Teille sopiva sopimus, esimerkkeinä

- 10 % alennus lounashinnoista
- laskutusasiakkuus

Otathan yhteyttä 10.10.2014 mennessä yrittäjä Maiju Varjukseen sopiaksesi tarkemmin!

Yhteydenotot sähköpostitse [maiju.varjus@gmail.com](mailto:maiju.varjus@gmail.com).

\*\*\*\*\*

Olen Tampereen ammattikorkeakoulun viimeisen vuoden liiketalouden opiskelija ja teen aiheesta myös opinnäytetyöni.

Kiitos yhteistyöstänne!

Maistuvia lounashetkiä toivottaen

Iina Ruohonen

ps. Ohessa liitteenä lounaslista ja hinnasto tulostettavissa henkilökunnallenne



## Liite 2. Lounaslista.



## Viikon 39 lounaslista

- maanantai** täyteläinen tomaatti-vuohenjuustkeitto (vl,g)  
katkarapu-ceasarsalaatti (l,g)
- tiistai** paahdettu paprikakeitto (l,g)  
leipäjuustosalaatti + lakkahilloa (vl,g)
- keskiviikko** maroccolainen linssikeitto (l,g)  
hedelmäinen aura-pähkinäsalaatti (l,g)
- torstai** juustoinen juureskeitto (l,g)  
ilmakuivattu kinkku-melonisalaatti (l,g)
- perjantai** savuporokeitto (l,g) lämmin manteli-uunijuuressalaatti (veg,g)  
viikon uuniperunatäytteinä kana-pekoni (l,g) ja feta-pinaatti (l,g)

Lounaaseen sisältyy leivät, levitteet, vesi ja kahvi/tee.  
Erikoiskahvin saat lounaan yhteydessä puoleen hintaan!

**Tervetuloa!**

**Lounashinnasto:**

Päivän keitto 7,20 €

Päivän salaatti 8,60 €

Uuniperuna 7,90 €

**Kaikki itsetehtyä!**

- Café Koskesta saa tilattua myös pitopalvelua perhejuhliin ja leivonnaisia kotiin
- Iltaisin tilat ovat vuokrattavissa

Verkatehtaankatu 2, 33100 Tampere. Puhelin: 0503077960, Avoinna ma-pe 10-17,  
<https://www.facebook.com/CafeKoski>

## Liite 3. Haastattelulomake.

**Sopimusasiakkaaksi Café Koskeen?**

Yritys jossa työskentelet:

Yrityksen henkilöstön määrä:

1. Mistä kuulitte Café Koskesta?
2. Kiinnostaako sopimusasiakkuus kahvilan kanssa? / Miksi ei?
3. Minkä tyyppistä ruokaa tai mitä lounaan tulisi sisältää, jotta sopimusasiakkuus kiinnostaisi?
4. Millaisia etuja sopimuksen tulisi sisältää?
5. Mistä haette tietoa lounaspaikoista?
6. Missä lounaspaikoista pitäisi tiedottaa?  
Esimerkiksi Facebook? Lounaat.info? Muu mikä?

**Osaatko arvioida seuraavia asioita koskien yrityksenne henkilöstöä:**

1. Käykö henkilökuntanne lounaalla alueen ravintoloissa?
2. Kuinka usein:
 

a) päivittäin	b) muutamia kertoja viikossa	c) muutamia kertoja kuussa
d) harvemmin		

**Kiitos vastauksestanne!**

